

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**Estratégias SOC e Conflito Trabalho-Família no Pessoal da  
Aviação: Perceção do próprio e do parceiro e os seus efeitos  
no *Burnout***

**Luís Miguel Pires da Silva**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)**

**2016**

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**Estratégias SOC e Conflito Trabalho-Família no Pessoal da  
Aviação: Perceção do próprio e do parceiro e os seus efeitos  
no *Burnout***

**Luís Miguel Pires da Silva**

**Dissertação Orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)**

**2016**

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer à Professora Doutora Maria José Chambel, dado que o seu apoio constante e incondicional, a motivação, a boa disposição e a confiança transmitida nos momentos mais difíceis, foram essenciais para conseguir desenvolver e concluir este estudo. Gostaria também de agradecer à Doutora Vânia Carvalho pela paciência e disponibilidade ao longo deste projeto. Sem dúvida a vossa dedicação e boa disposição foi uma inspiração para conseguir chegar a bom porto.

A todos os meus colegas que me acompanharam nesta jornada, com vários obstáculos e percalços, mas também com muitos risos, gargalhadas e vitórias. Gostaria em especial de destacar aqueles que hoje em dia não são apenas colegas, mas amigos e companheiros de uma viagem que tenho a certeza que não vai ficar por aqui, a ti Catarina, a ti Daniela, a ti Inês, a ti Luísa e a ti Vânia, um muito obrigado pelos conselhos, partilhas, alegrias, aventuras, e pela amizade. Sem dúvida que sem o vosso apoio e motivação não seria a mesma coisa.

Ao José por toda a paciência, por todo o apoio, pela sempre pronta disponibilidade e acima de tudo por ter sempre a palavra certa no momento oportuno.

À Inês, à Patrícia e às Ritas, por me acompanharem desde sempre, por estarem lá sempre, mesmo quando eu não pedi, pelo apoio, pela dedicação, pelas alegrias que me dão, pelas brincadeiras. Sem dúvida que sem elas não seria o homem que sou hoje.

Deixo também o meu agradecimento a toda a minha família, mas acima de tudo aos meus pais. Sem eles nada disto teria sido possível, porque me apoiaram sempre, porque acreditaram mesmo quando eu não acreditei, porque me transmitiram os valores, porque me deram as bases para ser quem sou, porque são os meus exemplos e o meu maior orgulho! São os melhores Pais do Mundo!

À minha segunda família, que sempre viu as minhas vitórias como suas, e sempre me amparou quando mais precisei, à Ludovina, ao Marcolino, à Lina, à Gabi, ao João, à Cláudia, ao Marco, e aos mais pequenos da família!

Por fim gostava de agradecer a todos os participantes que responderam ao meu questionário, sem dúvida que sem vocês este estudo não seria possível.

A todos vocês,

*Muito Obrigado!*

## Índice

<b>Resumo</b>	2
<i>Abstract</i>	3
<b>Introdução</b>	4
<b>Enquadramento Teórico</b>	6
Conflito Trabalho-Família	6
Modelo SOC – Seleção, Otimização e Compensação	9
<i>Burnout</i> no Trabalho	12
Modelo Conceptual	13
<b>Método</b>	13
Procedimento	13
Participantes	14
Medidas	15
Variáveis de Controlo	16
Análise de Dados	16
<b>Resultados</b>	17
Valores médios e correlações das variáveis estudadas	17
Análise das Regressões Lineares Múltiplas	18
<b>Discussão dos Resultados</b>	20
Limitações e Sugestões de Investigações Futuras	22
Implicações do Estudo	23
<b>Referências Bibliográficas</b>	24
<b>Anexos</b>	32

## Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar o conflito trabalho-família (CTF) nos tripulantes, relacionando-o com a percepção, tanto do próprio como do companheiro, da utilização de estratégias SOC (Seleção, Otimização e Compensação) por parte do tripulante e o seu *burnout*. Testaram-se as hipóteses de que esta percepção, quer do próprio, quer do companheiro, teriam uma relação negativa com o CTF, e este uma relação positiva com o *burnout*, nomeadamente com a exaustão e cinismo. Os dados foram recolhidos de uma amostra de tripulantes portugueses, e dos seus respetivos companheiros, totalizando 52 casais. Os resultados obtidos indicam que existe a) uma relação positiva entre a percepção da utilização de estratégias SOC por parte do tripulante e o seu CTF, b) uma relação negativa entre a percepção que os companheiros têm da utilização destas estratégias por parte do tripulante e o CTF dos tripulantes, e c) uma relação positiva entre o CTF do tripulante e o seu *burnout*, nomeadamente nas suas dimensões *core*: exaustão e cinismo. Esta investigação constitui um contributo para a problemática do bem-estar nos tripulantes, apresentando importantes implicações práticas para futuras considerações pelas companhias aéreas, com vista a ajudarem os seus colaboradores a prevenir o CTF, aumentar o bem-estar, e consequentemente melhorarem a qualidade de serviço prestado aos seus passageiros.

**Palavras-chave:** Tripulantes, Seleção Otimização e Compensação, Conflito Trabalho-família, *Burnout*.

## **Abstract**

This study aims to analyze the work-family conflict (WFC) in the aviation crew, relating it to the perception, either by the aircrew members or their partners, of the use of SOC (Selection, Optimization and Compensation) strategies by the aircrew members and their burnout. The hypotheses, of this perception, either by the aircrew members or their partners, having a negative relationship with the WFC, and the WFC having a positive relationship with burnout, particularly with the exhaustion and cynicism, were tested. The data was gathered from a sample of Portuguese aircrew members, and their respective partners, totaling 52 couples. The results indicate that there is a) a positive relationship between the aircrew members' perception of using SOC strategies and their WFC, b) a negative relationship between the partners' perception of the use of these strategies by the aircrew members and their WFC, and c) a positive relationship between the aircrew members' WFC and their burnout, particularly in its core dimensions: exhaustion and cynicism. This research is a contribution to the problem of well-being in the aviation crew, with important practical implications for future considerations by the airlines, in order to help their employees to prevent the WFC, increase well-being, and consequently improve the quality of service to its passengers.

**Keywords:** Aviation Crew, Selection Optimization and Compensation, Work-Family Conflict, Burnout.

## Introdução

No decorrer das últimas décadas temos assistido a grandes alterações tanto na vida profissional, como na vida familiar dos indivíduos. Estas mudanças têm configurado rápidas adaptações na articulação entre os domínios familiar e profissional, tornando-os cada vez mais interdependentes (Kanter, 1977; Poelmans, 2005; Wall, Aboim & Cunha, 2010). Alguns exemplos destas alterações são o aumento da participação feminina no mercado de trabalho, sendo mais comum a existência de famílias com *dual-career*, o que torna cada vez mais emergente a divisão de tarefas domésticas entre o casal (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Byron, 2005; Premeaux, Adkins & Mossholder, 2007); a crescente flexibilidade e intensificação dos tempos de trabalho (Wall et al., 2010); o aumento de famílias com características particulares, tais como as monoparentais, recompostas, ou famílias que têm de articular cuidados entre os filhos e elementos mais idosos (Allen, 2001; Bailyn, Drago & Kochan, 2001; Grzywacz & Marks, 2000). Esta diversidade de contextos acima descritos exige uma resposta na procura do equilíbrio, ou melhor, (re)conciliação, entre as exigências do contexto laboral e familiar. A Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e do Trabalho considera este equilíbrio uma base fundamental, com análise obrigatória, quando se pretende averiguar a qualidade de vida dos indivíduos (Carvalho & Chambel, 2016). Atingir este equilíbrio representa um desafio, uma vez que cada domínio apresenta diversas exigências, nomeadamente ao nível do tempo e da energia, podendo gerar uma incompatibilidade entre os domínios (Chambel & Ribeiro, 2012). Esta incompatibilidade pode potenciar o incumprimento de exigências em determinado domínio e, consequentemente, desenvolver um conflito entre o trabalho e a família (Greenhaus & Beutell, 1985).

Várias investigações têm-se debruçado sobre esta temática, uma vez que, a forma como cada indivíduo gere os papéis na sua vida tem implicações no seu desempenho no trabalho, na sua família e consequentemente no seu bem-estar (Gareis, Barnett, Ertel & Berkman, 2009). Este desafio aumenta nos trabalhos por turnos, com horários de trabalho que não sejam convencionais, uma vez que quem trabalha por turnos, habitualmente, está dessincronizado com a maioria da sua rede social (Presser & Ward, 2011). Este desajuste face à população geral, deve-se ao fato de a maioria dos horários obedecerem a determinados padrões, como serem exclusivamente diurnos, ou mesmo sendo noturno tenham uma determinada regularidade que permita a realização de um planeamento. Perante esta situação, os turnos dificultam principalmente as relações conjugais e com os filhos, provocando uma determinada instabilidade e dificuldade de união (James & Sudha, 2015). De forma a colmatar

estas dificuldades de ajuste, recentemente têm sido estudado a utilização de estratégias de *coping* para lidar com estes determinantes, e estas têm-se mostrado bastante eficazes para lidar de forma equilibrada com as exigências laborais e familiares (Aleen, et al., 2000; Chandramohan, 2008).

Uma população que apresenta como característica o trabalho por turnos é o sector da aviação, mais especificamente o Pessoal Navegante Técnico e o Pessoal Navegante de Cabine, doravante designados em conjunto por tripulantes. Dada a expansão nos últimos anos no sector da aviação, que adveio da crescente procura, passaram a existir voos com maior regularidade, ou seja, 7 dias por semana, 24 horas por dia, sendo por isso necessário a criação de turnos que não fossem regulares, de forma a colmatar as necessidades dos passageiros. Os turnos passaram então a ser diurnos, noturnos, ou até mesmo de madrugada, em fusos horários diferentes, com durações diferentes e implicando longos períodos fora do seu lar. Vários estudos mostram que estas exigências estão relacionadas com a dessincronização dos ritmos circadianos, privação de sono, elevados níveis de fadiga (Chen & Chen, 2010; Powell, Spencer & Petrie, 2010; Reis, Mestre & Canhão, 2013), maior probabilidade de doenças cancerígenas (Powell, Spencer, Holland, Broadbent & Petrie, 2007), e ainda *jet leg*, que se manifesta por sintomas como cansaço, insónias, problemas digestivos, baixa produtividade, baixo desempenho e diminuição cognitiva (Costa, 2003; Sharma & Shrivastava, 2004). Estas consequências supra numeradas afetam de forma determinante o bem-estar dos tripulantes, provocando conflito trabalho-família (Chen & Chen, 2010) e *burnout* (Chang & Chiu, 2009).

Face aos determinantes expostos, estas profissões são consideradas como das profissões mais stressantes, ocupando os pilotos o terceiro lugar num *ranking* definido pelo *site* Norte-americano carrercast.com. A própria comunicação social tem dado atenção a esta problemática, existindo artigos que a referem. Por exemplo, num artigo com base nos dados do *Occupational Information Network*, do Departamento do Trabalho dos EUA, que possui informação detalhada sobre todas as ocupações existentes no país, e medidas da O\*NET, com o propósito de se realizar uma classificação dos postos de trabalho menos saudáveis, concluiu-se que a profissão de Pilotos e Copilotos se encontrava no 12º lugar e os Comissários de Bordo em 2º lugar das profissões com maior exposição a riscos que influenciam o bem-estar (Insider, 2015). Para além destas profissões se apresentarem com diversos riscos para o bem-estar dos indivíduos, são de suma importância, uma vez que, a sua função passa por zelar pela segurança de pessoas e bens, prestar assistência a passageiros e atuar em situações de emergência (Preston, 1974).



Na literatura podemos encontrar vários estudos que abordem a temática do conflito trabalho-família e a sua relação com o bem-estar, no entanto poucos tem abordado a relação destas variáveis no setor da aviação. Dentro destes, ainda menos têm mostrado estratégias para lidar com a gestão dos papéis laborais e familiares, e não foi encontrado nenhum que abordasse o impacto da percepção do companheiro no conflito trabalho-família sentido pelo tripulante. Deste modo a presente investigação surge com o intuito de contribuir para um melhor entendimento do constructo do conflito trabalho-família nos tripulantes, relacionando-o com a percepção, tanto do próprio como do companheiro, da utilização de estratégias de *coping* e o bem-estar.

## **Enquadramento Teórico**

### **Conflito Trabalho-Família**

O Conflito Trabalho-Família (CTF) pode ser descrito como “uma forma de conflito inter-papel, na qual as pressões exercidas pelos papéis do domínio do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis de modo a que a participação num papel [familiar] torna mais difícil a participação no outro [profissional]” (Greenhaus & Beutell, 1985, p.77). Neste sentido quando um indivíduo assume diversos papéis irá inevitavelmente experienciar situações de conflito entre os mesmos, dado que cada indivíduo possui uma quantidade finita de recursos e energia (Carvalho & Chambel, 2016). A definição de CTF apela a uma visão bidirecional do mesmo, enfatizando a distinção entre o conflito trabalho-família e família-trabalho, para se referir à interferência do trabalho na família e da família no trabalho, comprovada por vários estudos anteriores (Frone, Russel & Cooper, 1992; Gutek, Searle & Klepa, 1991; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996; Peeters, Montgomery, Bakker & Schaufeli, 2005). Aliás, alguns estudos demonstraram que ambos os conceitos têm uma relação (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Greenhaus e Beutell (1985) diferenciam três dimensões do Conflito Trabalho-Família: o conflito baseado no tempo (*time*), o conflito baseado na pressão (*strain*) e o conflito baseado no comportamento (*behavior*).

O conflito baseado no tempo ocorre quando o tempo exigido nas atividades de um domínio interfere com o cumprimento das responsabilidades do outro domínio (e.g., um indivíduo que trabalhe por turnos e não consiga estar presente nos eventos de família). Esta

dimensão do conflito está diretamente relacionada no contexto laboral com o número de horas semanais de trabalho (Netemeyer et al., 1996; Pleck, Staines & Lang, 1980;), com o trabalho por turnos, com a flexibilidade do trabalho e com o volume e frequência da sobrecarga de trabalho (Pleck et al., 1980). No contexto familiar, este conflito relaciona-se com o casamento (Herman & Gyllstrom, 1977), com a existência de filhos, principalmente em idade pré-escolar ou escolar (Greenhaus & Kopelman, 1981; Pleck et al., 1980) e a existência de famílias numerosas (Keith & Schafer, 1980).

O conflito baseado na pressão sucede quando esta é originada dentro de um papel tendo consequências no cumprimento das responsabilidades do outro papel (e.g., após um dia exaustivo de trabalho não ter paciência quando chega a casa e está em família). No que concerne a esta dimensão esta relaciona-se a nível laboral com a ambivalência do papel no trabalho (Kopelman, Greenhaus & Connolly, 1983), com a falta de apoio, quer por falta de supervisão, quer por parte dos colegas (Jones & Butler, 1980), com as exigências do seu trabalho, a nível físico e psicológico (Pleck et al., 1980), e com os elementos potenciadores de *stress* no trabalho, como por exemplo as mudanças (Burke, Weir & Duwors, 1980).

O conflito baseado no comportamento acontece quando o comportamento imposto num papel não é compatível com os padrões de comportamento exigidos noutra papel (e.g., se na sua profissão um indivíduo é altamente organizado, espera-se que na sua vida pessoal também o seja). Relativamente a este tipo de conflito em particular, não existem muitos estudos empíricos que abordem as suas implicações relacionadas com o trabalho e com a família, uma vez que este não tem uma relação direta com a maioria das profissões (Chambel & Ribeiro, 2012).

O CTF é fundamentado por várias teorias, nomeadamente a teoria dos papéis definida por Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, e Rosenthal, (1964), a teoria da compensação (Staines, 1980), a teoria de segmentação (Michel & Hargis, 2008) ou a do *spillover* (Edwards & Rothbard, 2000). Segundo a teoria dos papéis, cada indivíduo possui diversos papéis na sua vida, e à medida que vai desempenhando cada um deles, associa determinadas expectativas ao seu desempenho. Com o acréscimo de papéis, e consequentemente das exigências associadas a cada um deles, o indivíduo começa a ter dificuldade em desempenhar todos eles da forma que os idealizou, ou até mesmo ter insucesso em alguns deles. Este insucesso ou dificuldade de desempenho de papéis acabam por desencadear situações de conflito (Greenhaus & Beutell, 1985).

A teoria da compensação suporta a hipótese da existência de uma relação inversa entre o trabalho e a família, existindo uma incompatibilidade entre as experiências dos dois domínios. Desta incompatibilidade resulta a necessidade de compensação num domínio com a realização de atividades no outro, i.e. quando existe um défice no desenvolvimento de atividades familiares o indivíduo tem tendência a desenvolver mais atividades laborais, e vice-versa, o que vai resultar num desequilíbrio (Staines, 1980).

Segundo Michel e Hargis (2008), a teoria de segmentação entende os domínios, familiar e laboral, como totalmente independentes, tendo cada domínio, funções diferentes na vida de cada indivíduo. O domínio familiar destina-se exclusivamente a satisfazer as necessidades primárias de afetividade, enquanto o domínio laboral tem como propósito fins meramente instrumentais.

Na literatura podemos encontrar várias definições para o conceito de *spillover*, sendo que de uma forma geral este pode ser definido como a influência que um domínio da vida do indivíduo (e.g. trabalho) tem noutro domínio (e.g. família) (Edwards & Rothbard, 2000). O *spillover* pode ainda ser dividido em dois tipos, o positivo, onde se entende que os recursos adquiridos constrangimentos (e.g. de tempo) que advêm das experiências num domínio podem ser utilizados de forma benéfica no desempenho do papel do outro domínio, e o negativo, que indica o surgimento de conflitos e exigidas por um dos domínios, acabando por originar conflito (Grzywacz & Marks, 2000).

Apesar de na literatura serem postuladas diversas teorias que suportam de forma abrangente o conflito trabalho-família, têm-se evidenciado cada vez mais que o importante é possuir um vasto espectro de análise desde constructo, uma vez que está amplamente comprovado a permeabilidade entre os domínios familiar e laboral (Ford, Heinen & Langkamer, 2007). Dentro desta análise o corpo teórico nos últimos anos têm-se desenvolvido neste sentido, embora seja pouco abordado quais os fatores que a nível individual contribuem para esta temática. Vários estudos recentes assumem que tanto os fatores de personalidade como as estratégias utilizadas pelos indivíduos na forma de lidar com os recursos, resultantes quer do conflito trabalho-família, quer do inverso, influenciam a perceção do nível de conflito sentido (Baltes & Heydens-Gahir, 2003). Por exemplo, existem estudos que indicam que mulheres que utilizam mais estratégias de autocontrolo vivenciam níveis de *stress* menos elevados ao lidar com os diferentes papéis na sua vida (Rosenbaum & Cohen, 1999). Outros indicam que em famílias com *dual-career*, quer homens quer mulheres utilizam mais

estratégias de *coping* (Becker & Moen, 1999). No entanto embora tenham sido desenvolvidas pesquisas sobre a influência das variáveis pessoais na percepção do conflito trabalho-família, não tinha surgido nenhuma teoria ou instrumento capaz de estabelecer esta relação, tendo por isso começado a ser estudado o Modelo SOC em conjunto com estas variáveis, de forma a fornecer uma explicação para este acontecimento (Baltes & Heydens-Gahir, 2003).

### **Modelo SOC – Seleção, Otimização e Compensação**

Não só as estratégias de *coping*, mas também a estrutura familiar, ou o género, podem ser considerados como moderadores na relação entre os domínios laboral e familiar (Mauno, Kinnunen & Feldt, 2012), tornando-se por isso central estudar a eficácia destas estratégias. O Modelo de Seleção, Otimização e Compensação (SOC), pretende ser um modelo *life-span*, que se caracteriza pelo desenvolvimento de estratégias gerais com vista a alcançar sucesso nos processos adaptativos, de forma a aumentar os ganhos e reduzir as perdas (Baltes & Heydens-Gahir, 2003). No decorrer da vida, cada indivíduo depara-se com ganhos e perdas inerentes ao seu processo de desenvolvimento, não só por questões biológicas, mas também tecnológicas e sociais vigentes da sua época. É através dos processos adaptativos de seleção, otimização e compensação que atingimos o pressuposto do modelo. Inicialmente este modelo foi desenvolvido numa perspetiva biológica do desenvolvimento humano, sendo amplamente utilizado em estudos sobre a vida adulta ou envelhecimento saudável (Baltes & Baltes 1993; Baltes, 1997; Freund & Baltes, 2002). Recentemente tem-se aplicado o modelo com uma visão mais geral e estudado, por exemplo, questões como os desafios da sobrecarga laboral e familiar (Baltes & Heydens-Gahir, 2003; Young, Baltes & Pratt, 2007).

A estratégia de Seleção analisa o grau em que o indivíduo identifica e define metas, colocando o foco em determinados objetivos em detrimento de outros. Esta é muito importante na atribuição de significado ao comportamento de cada indivíduo, de forma a não se realizar uma distribuição aleatória de recursos, dado que estes são limitados. A seleção é ativada na presença de novas tarefas, ou que por um lado excedem os recursos disponíveis, realizando uma seleção eletiva, ou por outro como resposta a uma perda real ou antecipada, sendo esta uma seleção baseada nas perdas (Baltes & Heydens-Gahir, 2003; Young et al., 2007). A estratégia de Otimização refere-se não só à aquisição, mas também à melhoria de meios para se alcançar os objetivos selecionados da forma mais eficaz possível. Alguns exemplos de estratégias de otimização são a persistência, a prática, a otimização de tempo e energia e a utilização de modelos bem-sucedidos. Para esta estratégia resultar deve ter-se em

conta o contexto, de forma a existir uma otimização dos recursos, adequando-os a um contexto específico (Baltes, 1997; Wiese, Freund & Baltes, 2000). No que diz respeito às estratégias de Compensação, estas visam o esforço em manter o objetivo de uma forma otimizada, quando existe uma previsão ou perda efetiva, ou até mesmo uma diminuição de recursos. Esta tentativa de manter o nível alcançado é realizada através de meios alternativos, quer internos, quer externos, desde que o nível estabelecido previamente pelo indivíduo não seja prejudicado. Esta estratégia é particularmente útil em situações de sobrecarga onde são testados os limites dos recursos disponíveis, tais como a gestão de tarefas em famílias com *dual-career*, o nascimento de um filho, entre outras (Baltes & Baltes, 1993; Freund & Baltes, 2002).

O Modelo SOC indica que quem utiliza as estratégias de *coping* por ele definidas, i.e. a seleção, a otimização e a compensação, possui níveis superiores de adaptação quando existe uma limitação de recursos, e.g. tempo e energia, sendo mais provável que consiga maximizar ganhos e minimizar perdas. Neste sentido, é plausível assumir que estes indivíduos terão um maior sucesso a lidar com os papéis nos domínios laboral e familiar. Esta hipótese já foi testada em estudos anteriores, tendo sido comprovado que o uso do SOC, tanto a nível familiar, como profissional, está relacionado com baixos níveis de *stress* laboral e familiar, e consequentemente com valores mais baixos de conflito trabalho-família (Baltes & Heydens-Gahir, 2003). No entanto a relação entre o conflito trabalho-família e o SOC foi fraca, o que poderá justificar-se pelo facto de ter sido utilizada uma população com diferentes níveis de exigências nos seus recursos, tendo sido proposto utilizar em estudos futuros indivíduos que possuíssem elevadas exigências sobre os seus recursos (Young et al., 2007).

No presente estudo, a população-alvo escolhida foi a que trabalha na aviação, uma vez que se apresenta com elevadas exigências profissionais, não só físicas mas também psicológicas, resultantes nomeadamente do trabalho por turnos e do excesso de horas de trabalho. Estes fatores, como referido anteriormente, são preditores do conflito trabalho-família (Frone et al., 1992). Para além de esta população trabalhar por turnos, estes não são fixos ou rotativos, mas sim realizados de forma irregular, entre períodos da manhã, tarde ou noite, ou até intercalados, e.g. trabalhar de madrugada e no dia seguinte ao final da tarde, o que provoca longos períodos de ausência do seu lar. Estes períodos de ausência tanto podem ser diurnos ou noturnos, mantendo-os longe da família e dos amigos. Na literatura podemos encontrar vários artigos que comprovam os efeitos nefastos destes fatores, não só no indivíduo mas também nas suas relações interpessoais (Bellavia & Frone, 2005; Chambel & Ribeiro, 2012; Jacobs & Gerson, 2001; Pleck et al., 1980; Smith, Folkard & Fuller, 2003). Neste sentido, tendo em conta

a particularidade das características desta população, e sabendo que existem evidências empíricas de que o mau uso de estratégias de *coping* leva a um aumento do CTF (Rotondo, Carlson & Kincaid, 2003), é associado neste estudo a utilização de estratégias SOC como possível mecanismo de adaptação. Assim este estudo pretende confirmar a existência de uma relação entre a utilização do SOC e o CTF, de forma negativa.

*Hipótese 1:* A percepção de utilização de Seleção, Otimização e Compensação por parte do tripulante tem uma relação negativa com o seu Conflito Trabalho-Família.

No entanto, não são apenas os efeitos negativos do trabalho que apresentam efeitos, também eles negativos, no indivíduo, uma vez que, como já foi referido anteriormente, fatores da vida conjugal podem igualmente provocar efeitos negativos no indivíduo e na forma como este lida com o equilíbrio do desempenho dos papéis laboral e familiar. A literatura refere esta dupla direção entre o conflito trabalho-família e família-trabalho, e sabe-se hoje em dia que estas duas dimensões se influenciam e relacionam mutuamente (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). Estudos comprovam que indivíduos que experienciem situações de *stress* no trabalho têm consequências nas relações interpessoais, com diminuição da comunicação, da satisfação conjugal e até nas relações sexuais (Neff & Karney, 2004; Papp & Witt, 2010). Ao passarem por estas experiências, existe uma diminuição do tempo que os casais passam juntos e, consequentemente, uma redução de partilha de experiências, e elos de união, que vão levar a uma redução das interações positivas entre o casal (Bodenmann, 2005). Como as estratégias de *coping* são utilizadas para lidar com os fatores causadores de *stress* e subsequentemente com o conflito trabalho-família e família-trabalho, é importante perceber de que forma a percepção do companheiro da utilização destas estratégias por parte do tripulante influencia a percepção deste último acerca interferência do seu trabalho na família. Esta influência é relevante, uma vez que algumas investigações apontam no sentido de existir uma transferência de experiências de um elemento do casal para o outro, como por exemplo situações de tensão (Westman, 1995), através do mecanismo de *crossover*. Através deste mesmo mecanismo está comprovada a influência negativa na satisfação conjugal quando um dos elementos experiencia CTF, isto porque quando um dos elementos têm esta experiência acaba por contagiar o outro (Steenbergen, Kluwer & Karney, 2014). De forma a compensar este acontecimento, alguns estudos comprovam a existência de estratégias de *coping* diádicas, ou seja, um processo onde ambos os companheiros se envolvem de forma a conseguirem juntos ultrapassar e adaptar-se à

situação causadora de *stress* (Bodenman, 2005; Bodenmann, Meuwly, Bradbury, Gmelch & Ledermann, 2010). Contudo, desconhece-se a relação entre o reconhecimento que um dos elementos do casal tem sobre o uso de estratégias de *coping* por parte do outro elemento do casal e a percepção do CTF deste último. Desta forma espera-se que ao existir um reconhecimento por parte do companheiro da utilização destas estratégias pelo tripulante, exista um impacto positivo no tripulante, que vá reduzir a sua percepção de CTF. Assim este estudo pretende averiguar se a percepção do companheiro de que o tripulante utiliza estratégias SOC tem uma relação negativa com a percepção de CTF por parte destes profissionais.

*Hipótese 2:* A percepção que o companheiro tem do uso das estratégias de Seleção, Otimização e Compensação por parte do tripulante tem uma relação negativa com o Conflito Trabalho-Família percebido pelo profissional.

### ***Burnout no Trabalho***

Várias pesquisas têm sugerido que a utilização de estratégias SOC estão relacionadas com um maior nível de bem-estar geral (Schmitt 2012; Wiese, Freund, & Baltes, 2002), e a baixos níveis de conflito trabalho-família (Baltes & Heydens-Gahir, 2003). O bem-estar no trabalho pode ser medido através das variáveis *burnout* e *engagement*, sendo a primeira a dimensão negativa e a segunda a dimensão positiva (Schaufeli & Bakker, 2004). Neste estudo apenas irá ser abordada a dimensão negativa, o *burnout*. O *burnout* é caracterizado pela resposta que os indivíduos dão face a situações causadoras de *stress* crónico em contexto laboral (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001). Esta resposta pode ser considerada uma reação emocional do indivíduo e provocar perda de recursos pessoais e sociais (Adriaenssens, De Gutch & Maes, 2015). As duas dimensões *core* do *burnout* são a exaustão e o cinismo (Maslach, et al., 2001). A exaustão caracteriza-se pela fadiga que o sujeito experiencia quando sente que esgotou os seus recursos emocionais, e o cinismo pelo distanciamento ou indiferença criada relativamente ao contexto laboral (Maslach & Jackson, 1981).

Existem diversos estudos na literatura que analisam a relação do bem-estar no trabalho com o CTF, tendo sido desenvolvida mais investigação no estudo dos efeitos negativos desta relação (Demerouti & Geurts, 2004; Mullen, Kelley, Kelloway, 2008). Alguns exemplos são os estudos que demonstram a existência de uma relação negativa entre o CTF e a satisfação com o trabalho, o compromisso organizacional (Allen et al., 2000), a performance no trabalho,

a satisfação com a carreira (Amstad, Meier, Fasel, Elfering & Semmer, 2011), e uma relação positiva com o *burnout* (Innstrands, Langballe, Espnes, Falkum & Aasland, 2008). Especificamente, o estudo de Montgomery, Peeters, Schaufeli e Den Ouden (2003), demonstrou existir uma correlação positiva entre o CTF e as dimensões do *burnout*: exaustão e cinismo. Através destes resultados, podemos concluir que o CTF encontra-se associado a níveis superiores de *burnout*, pretendendo-se assim neste estudo replicar a existência de uma relação positiva entre o CTF e o *burnout*.

*Hipótese 3:* O Conflito Trabalho-Família percebido pelos tripulantes tem uma relação positiva com o seu *Burnout*, nomeadamente com a sua Exaustão e o seu Cinismo.

### Modelo conceptual geral

O modelo que se segue (Figura 1) apresenta de forma esquemática e sumária as hipóteses formuladas anteriormente na sequência da revisão de literatura realizada.

Assim, o objetivo é perceber a relação existente entre as variáveis propondo que a percepção das estratégias SOC, quer do próprio quer as que o companheiro considera que ele utiliza têm uma relação negativa com o CTF, e este têm uma relação positiva com o mal-estar no trabalho, i.e. o *burnout*.

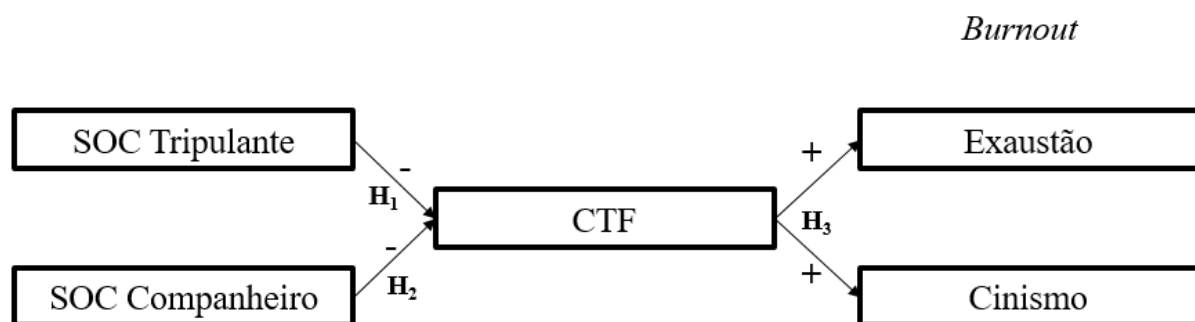


Figura 1: Modelo Conceptual Proposto

## Método

### Procedimento

O projeto foi inicialmente apresentado a diferentes Diretores de Recursos Humanos (DRH) de várias Companhias de Aviação e Associações de Aviação Comercial,



tendo sido aprovado em três dessas companhias. Após a sua análise e aprovação, cada uma ficou responsável pela divulgação do projeto junto dos colaboradores com categoria profissional de Pessoal Navegante Técnico (PNT) e Pessoal Navegante de Cabine (PNC) e que fossem casados ou vivessem maritalmente. O projeto implicou a aplicação de questionários em formato *on-line* ou em papel, de acordo com a escolha da empresa, incluindo um questionário para o profissional e um para o cônjuge /companheiro. Os questionários em formato *on-line* foram respondidos através da plataforma *surveymonkey*, gerida pelos investigadores do projeto. Relativamente aos questionários em papel foram distribuídos e recolhidos em envelope fechado na respetiva DRH. A aplicação dos questionários decorreu entre os meses de janeiro e abril de 2016. O preenchimento do questionário relativo ao Pessoal Navegante Técnico e de Cabine demorou aproximadamente 15 minutos, e do seu respetivo companheiro 8 minutos. A todos os participantes foi garantida o anonimato e confidencialidade das suas respostas. Para efeito de emparelhamento dos questionários do casal, e tendo por base a garantia da confidencialidade, foi sugerido a construção de um código pessoal, com dados do membro do casal que é tripulante, nomeadamente as duas primeiras letras do nome da sua mãe, seguido das duas primeiras letras do nome do seu pai e por fim os 3 últimos dígitos do número do seu documento de identificação. Foi ainda disponibilizado a todos os participantes o contacto do responsável do projeto para o caso de pretenderem receber informação acerca dos resultados globais do estudo.

## **Participantes**

A amostra corresponde a um total de 52 casais de várias Companhias de Aviação, sendo a maioria casados entre 1 e 5 anos (40.4%), com uma média de 1 filho ( $M=.96$ ,  $DP=.98$ ). Relativamente ao membro do casal pertencente à Aviação, a amostra é constituída por 24 indivíduos do sexo Feminino e 28 do sexo Masculino, com idades compreendidas entre os 20 e 59 anos ( $M= 37.60$ ,  $DP= 6.88$ ). Ao nível das habilitações literárias uma percentagem significativa possui a Licenciatura (42.3%), e trabalha na aviação há mais de 11 anos, mas menos de 20 (38.5%), com uma média de 6 noites por mês fora de casa ( $M=5.98$ ,  $DP=3.80$ ). Relativamente à categoria profissional a amostra é composta por 24 PNT (46.2%) e 28 PNC (53.8%). No que diz respeito aos seus companheiros, estes possuem idades compreendidas entre os 18 e 59 anos ( $M=38.4$ ,  $DP=7,2$ ), tendo a maioria Licenciatura ou Superior (65.4%) como habilitações literárias. Dos 52 companheiros, 23 trabalham por turnos (44.2%), e destes 17 (32.7%) trabalham na aviação, sendo 8 PNC (47.1%).

## **Medidas**

### **Estratégias de SOC**

Para medir as estratégias de SOC utilizadas pelos tripulantes, bem como a percepção que os seus companheiros têm da utilização das mesmas foi utilizada a medida de Baltes, Baltes, Freund e Lang (1999), adaptado por Chambel (2015) para o contexto dos pilotos e assistentes/comissários de bordo portugueses (Anexo I). Esta medida é composta por 12 itens, dividida pelas 4 escalas correspondentes às dimensões de Seleção Eletiva, Seleção baseada nas Perdas, Otimização e Compensação, com 3 itens cada. No caso do questionário e dos tripulantes alguns exemplos são, “Concentro toda a minha energia em atividades com a família”, “ Quando sei que vou ter pouco tempo para estar em família, escolho uma ou outra atividade especial para fazermos conjuntamente”, “Esforço-me em cada momento que estou em casa para estar em família” e “Como sei que é difícil manter uma vida familiar, esforço-me por estar presente a 100% quando estou em casa”. Relativamente ao questionário do companheiro são exemplos os itens “ Concentra toda a sua energia em atividades com a família”, “Quando sabe que vai ter pouco tempo para estar em família, escolhe um ou outra atividade especial para fazermos conjuntamente“ Esforça-se em cada momento que está em casa por estar com a família” e “ Como sabe que é difícil manter uma vida familiar, esforça-se por estar presente a 100% quando está em casa”. Os 12 itens foram respondidos através de uma escala de tipo *Likert* composta por 5 pontos (de 0= Não utilizo a 4= Utilizo muito). Ao analisar a estrutura da escala, através da Análise Fatorial Exploratória, concluiu-se que apenas 1 fator explica as suas covariâncias (55.1%), apresentando os itens pesos fatoriais entre .48 e .71. O índice de consistência interna encontra-se acima do recomendado por Nunnally (1978) sendo no caso do questionário dos tripulantes  $\alpha=.90$ , e no caso do questionário do companheiro  $\alpha=.94$ . Realizou-se ainda uma análise por exclusão de itens, tendo-se verificado que o índice de consistência interna não beneficiaria com a exclusão de nenhum item. Valores mais elevados na escala correspondem à frequente utilização das estratégias de seleção, otimização ou compensação.

### **Conflito Trabalho-Família**

A percepção do conflito entre o trabalho e a família por parte dos tripulantes, foi avaliada pela medida de Carlson, Kacmar e Williams (2000). A medida é composta por 14 itens, sendo exemplos “O *stress* provocado pelo meu emprego faz com que chegue a casa irritado(a)” e “O meu trabalho afasta-me, mais do que eu gostava, das atividades familiares”.

Os 14 itens foram respondidos através de uma escala de *Likert* de 5 pontos (1= Quase nunca a 5= Quase sempre). Relativamente ao índice de consistência interna, este encontra-se acima do recomendado por Nunnally (1978)  $\alpha=.92$ . Resultados mais elevados neste conjunto de respostas implica que os tripulantes, percecionam níveis mais elevados de conflito entre o seu trabalho e a sua família.

### ***Burnout* no trabalho**

O Bem-estar no trabalho foi medido através de uma medida de *burnout*, traduzida para português do *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (Maslach, et al., 2001), nomeadamente as duas dimensões *core* de exaustão e cinismo. Esta medida é constituída por 10 itens, divididos de igual forma pelas 2 dimensões. Alguns exemplos de itens das dimensões são respetivamente “Sinto-me desgastado(a) no fim de um dia de trabalho” e “Duvido do valor e utilidade do meu trabalho”. Os 10 itens foram respondidos através de uma escala de tipo *Likert* de 7 pontos (0= Nunca a 6= Todos os dias). No que diz respeito aos índices de consistência interna, estes encontram-se acima do recomendado por Nunnally (1978), sendo no caso da exaustão  $\alpha=.89$  e no caso do cinismo  $\alpha=.82$ . Valores mais elevados nas respostas indicam níveis mais elevados de *burnout*.

### **Variáveis de Controlo**

Na literatura, aparece de forma consistente uma relação entre o Conflito Trabalho-família e o número de filhos, o trabalho por turnos e o número de horas de trabalho (e.g. Pleck et al., 1980). Assim neste estudo foram introduzidas as variáveis de controlo média de noites que os tripulantes passam fora de casa, número de filhos, ambas medidas de forma quantitativa, e se o companheiro dos tripulantes trabalha por turnos, sendo esta uma variável codificada em 1=Sim e 0=Não.

### **Análise de Dados**

Por forma a realizar a análise de dados foi utilizado o programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Inicialmente foi realizada uma análise descritiva dos instrumentos de medida utilizados através do cálculo das principais medidas de tendência central e de dispersão (Tabela 1). Posteriormente procedeu-se à análise de correlações de Pearson para as variáveis de controlo, i.e. número de filhos, número de noites ausentes em média por mês por parte dos tripulantes e trabalho, ou não, por turnos por parte do companheiro. Por fim recorreu-se à regressão linear, onde as variáveis de controlo juntamente

com o SOC (quer do profissional, quer do companheiro) e o CTF (do profissional) assumem o papel de variáveis independentes, de forma a presumir o seu posicionamento face a cada uma das variáveis dependentes, no caso deste estudo, o CTF (do profissional), e as dimensões *core* do *burnout* (exaustão e cinismo). A regressão permite a construção de um modelo de estimação, composto por preditores inseridos no modelo de forma relativamente controlado pelos investigadores, dependendo do método de regressão a ser utilizado. No caso deste estudo utilizou-se o método hierárquico, em que os preditores e a sua ordem de entrada no modelo dependem do investigador. Tendo por base um modelo teórico previamente descrito, este método possibilita, explicar a magnitude e direção da relação entre variáveis (Field, 2009). No primeiro passo de estimação introduziu-se as variáveis de controlo e, no segundo passo, foi acrescentado ou o SOC (profissional e companheiro, em separado) ou o CTF (do profissional).

## **Resultados**

### **Valores médios e correlações entre as variáveis estudadas**

Na tabela 1 podemos encontrar as médias, os desvios padrão e as correlações entre as variáveis estudadas. Com base nos valores médios obtidos, observa-se que os tripulantes têm, em geral, uma perceção de um baixo nível de CTF, considerando que a média de respostas dadas se situa entre “Poucas vezes” e “Algumas vezes” ( $M=2.65$ ,  $DP=.77$ ). Relativamente à utilização das estratégias de SOC, os tripulantes têm uma perceção relativamente baixa da utilização destas estratégias, uma vez que a média de respostas se situa em “Utilizo moderadamente”, 3 numa escala de *Likert* de 5 pontos ( $M=3.02$ ,  $DP=.58$ ). Esta perceção da utilização de estratégias é partilhada pelos companheiros, uma vez que a média de respostas é similar ( $M=2.99$ ,  $DP=.75$ ). No que diz respeito ao *burnout*, os tripulantes revelam uma ligeira exaustão, pois a média de respostas situa-se em “Uma vez ou menos por mês” e “Algumas vezes por mês”, e pouco cinismo, situando-se a média de respostas em “Algumas vezes por ano” e “Uma vez ou menos por mês”.

Analisando as correlações (Tabela 1), entre as variáveis estudadas e as variáveis de controlo, podemos verificar que apenas a perceção dos profissionais quanto à utilização de estratégias SOC do tripulante têm uma correlação negativa com o número de noites que o mesmo passa fora de casa ( $r = -.38$ ,  $p < .01$ ). O CTF têm uma relação negativa com a perceção de utilização de estratégias SOC do Companheiro ( $r = -.46$ ,  $p < .01$ ), e uma relação positiva com a Exaustão ( $r = .65$ ,  $p < .01$ ), e com o Cinismo ( $r = .47$ ,  $p < .01$ ). Relativamente à perceção de

utilização de estratégias SOC do Companheiro, esta tem uma correlação negativa com a Exaustão ( $r = -.37, p < .01$ ) e com o Cinismo ( $r = -.31, p < .05$ ). A Exaustão apresenta uma relação positiva com o Cinismo ( $r = .48, p < .01$ ). Podemos então concluir desta análise (1) quanto mais noites o tripulante passa fora de casa mais estratégias de SOC utiliza, (2) quanto mais estratégias de SOC o companheiro percebe que o tripulante utiliza menor é o CTF no profissional, (3) quanto maior é o CTF maior é o nível de Exaustão e Cinismo do tripulante, (4) quanto mais estratégias de SOC o companheiro percebe que o tripulante utiliza menor é o nível de Exaustão e Cinismo do tripulante e (5) Quanto maior o nível de Exaustão sentida pelo tripulante maior o nível de Cinismo também.

**Tabela 1.** Médias, desvios padrão e Matriz de Correlações entre as variáveis estudadas (N=52)

	Média	SD	1	2	3	4	5	6	7
<b>1. Noites fora de casa</b>	5.98	3.80							
<b>2. N° de Filhos</b>	.96	.98	-.32						
<b>3. Turnos do Companheiro</b>	1.56 <sup>a</sup>	.50 <sup>a</sup>	.09	.09					
<b>4. CTF</b>	2.65	.77	.10	-.12	-.13				
<b>5. SOC Tripulante</b>	3.02	.58	-.38**	.18	-.23	.12			
<b>6. SOC Companheiro</b>	2.99	.75	-.06	-.01	-.21	-.46**	.16		
<b>7. Exaustão</b>	3.66	1.30	.05	-.22	.06	.65**	-.01	-.37**	
<b>8. Cinismo</b>	2.24	1.23	-.14	-.16	-.01	.47**	-.08	-.31*	.48**

Nota: \*\*:  $p < .01$ ; \*:  $p < .05$ ; <sup>a</sup> Valores sem significado estatístico visto tratar-se de uma variável *dummy* (1 = Sim; 2= Não)

### Análise das Regressões Lineares Múltiplas

De forma a analisar a natureza da relação entre as variáveis estudadas, e inferir sobre a grandeza da relação das variáveis independentes na variável dependente, realizou-se a análise das regressões lineares múltiplas, sendo introduzido no primeiro passo, o número de noites fora de casa, o número de filhos e se o companheiro trabalho por turnos como variáveis de controlo. Analisando a Tabela 2 podemos observar que o CTF relaciona-se positiva e significativamente com a utilização de estratégias SOC do tripulante ( $\beta = .31, p < .05$ ) e negativamente com a percepção que o companheiro tem da utilização de estratégias SOC do

tripulante ( $\beta = -.51, p < .01$ ). Através da observação do valor da mudança no coeficiente de determinação, pode-se afirmar que a dimensão SOC explica 23 % ( $R^2 = .23, p < .05$ ) da variância do CTF. Deste modo a Hipótese 1 não é suportada pelos resultados, uma vez que a utilização de estratégias SOC do tripulante tem uma relação positiva com o CTF. Relativamente à Hipótese 2, esta é suportada pelos resultados, uma vez que como esperado a percepção do companheiro acerca da utilização de estratégias SOC pelo tripulante têm uma relação negativa com o CTF do profissional.

**Tabela 2:** Regressões Lineares Múltiplas Conflito Trabalho-Família

	Conflito Trabalho-Família	
	$\beta$ 1º Passo	$\beta$ 2º Passo
Noites fora de casa	.10	.18
Nº de Filhos	-.11	-.18
Turnos do Companheiro	-.14	.05
SOC Tripulante	-	.31*
SOC Companheiro	-	-.51**
<i>F</i>	.69	3.92**
Adj. R-Sq.	-.02	.23
R-Sq. Change	.04	.26**

\*\* $: p < .01$ ; \* $: p < .05$ .

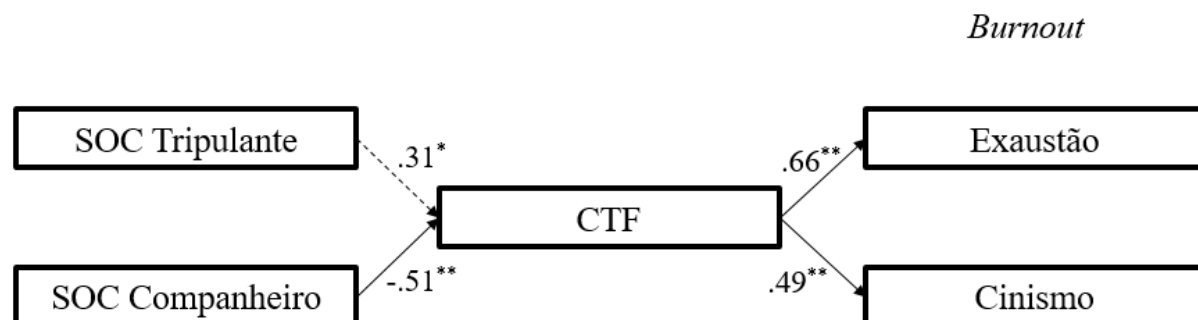
Através da análise da Tabela 3 podemos observar que o CTF têm uma relação positiva e significativa com a Exaustão ( $\beta = .66, p < .01$ ) e com o Cinismo ( $\beta = .49, p < .01$ ). Através da observação do valor da mudança no coeficiente de determinação, pode-se afirmar que a dimensão CTF explica 42% ( $R^2 = .42, p < .01$ ) da variância da Exaustão e 21% ( $R^2 = .21, p < .01$ ) da variância do Cinismo. A Hipótese 3 é suportada pelos resultados, uma vez que tal como esperado o CTF tem uma relação positiva com a Exaustão e o Cinismo.

**Tabela 3:** Regressões Lineares Múltiplas Exaustão e Cinismo

	Exaustão		Cinismo	
	$\beta$ 1º Passo	$\beta$ 2º Passo	$B$ 1º Passo	$\beta$ 2º Passo
Noites fora de casa	.02	-.05	-.14	-.18
Nº de Filhos	-.23	-.16	-.16	-.11
Turnos do Companheiro	.06	.15	.03	.10
CTF	-	.66**	-	.49**
<i>F</i>	.89	10.18	.70	4.33**
Adj. R-Sq.	-.01	.42	-.02	.21
R-Sq. Change	.05	.42**	.04	.23**

\*\* $: p < .01$ ; \* $: p < .05$ .

Na Figura 2 podemos encontrar representado de forma esquemática os coeficientes estandardizados para cada ligação significativa do Modelo Proposto.



**Figura 2:** Modelo Conceptual Proposto

### Discussão dos Resultados

O objetivo do presente estudo foi não só averiguar qual o efeito da utilização de estratégias de *coping*, medidas através do SOC, no Conflito Trabalho-Família percebido pelos tripulantes, mas também qual a influência da percepção do companheiro acerca da utilização destas estratégias por parte do tripulante nesse conflito Trabalho-Família. Por outro lado averiguou-se ainda a existência de uma relação entre o Conflito Trabalho-Família e *Burnout*, medido através das suas dimensões *core*, exaustão e cinismo.

A revisão de literatura revelou a existência de uma relação entre a utilização de estratégias de *coping* e a percepção do nível de CTF (Baltes & Heydens-Gahir, 2003), chegando mesmo a propor estas estratégias como moderadores na relação entre o domínio laboral e familiar (Mauno et al., 2012). No entanto, ao contrário do que se previa, os resultados obtidos apontam para uma relação positiva entre a utilização das estratégias SOC e o CTF, o que significa que quanto mais CTF existir mais estratégias de SOC o tripulante utiliza. Este resultado poderá indicar que os tripulantes apenas utilizam estratégias SOC quando sentem que efetivamente têm um elevado nível de CTF. Dado que o *coping* pode ser definido como a soma dos esforços cognitivos e comportamentais realizados pelo indivíduo quando numa situação de *stress*, este entende que as exigências daquela situação excedem os seus recursos (Lazarus & Folkman, 1984), possivelmente quando os tripulantes experienciam CTF, situação onde as exigências de um papel não são compatíveis com o outro, tendem a utilizar mais estratégias SOC de forma a lidar com aquela situação, tentando assim eliminar ou atenuar o conflito. Neste sentido os tripulantes apenas têm necessidade de ativar estratégias de adaptação quando reconhecem a existência de CTF e não como forma de o prevenir. Por outro lado, tendo em

conta que a escala mede estratégias de seleção, otimização e compensação, possivelmente poderá também estar relacionado com o tipo de estratégias mais utilizado por esta população, que no caso seria de compensação, apesar de os dados não nos permitirem comprovar esta explicação, sendo uma pista para estudos futuros.

Nesta amostra também se encontrou-se uma relação negativa entre o número de noites que o tripulante passa fora de casa por mês e a utilização de estratégias SOC. Este resultado indica que efetivamente quanto mais noites o tripulante passa fora de casa, mais dificuldades o tripulante tem em utilizar estratégias SOC. Sendo as estratégias SOC consideradas adaptativas, e de forma geral utilizadas para maximizar os ganhos e reduzir as perdas (Baltes & Heydens-Gahir, 2003), possivelmente quando o tripulante passa mais noites fora de casa sente que prejudicou a sua família, e tem mais dificuldade em reconhecer que conseguiu compensar o tempo perdido, utilizando estratégias de *coping* de forma a maximizar e adaptar o seu tempo livre à família.

Por oposição ao resultado anterior, e conforme esperado, a percepção que o companheiro tem da utilização das estratégias SOC pelo tripulante está negativamente relacionado com a sua percepção de CTF. Quando o companheiro percebe que o tripulante utiliza estratégias SOC, o tripulante vai perceber níveis mais baixos de CTF. Este resultado pode ser explicado pelo *crossover*, uma vez que quando um elemento do casal experimenta uma situação de tensão, vai existir uma transferência para o companheiro (Westman & Etzion 1995), ou seja, ao existir um conflito entre o trabalho e a família o tripulante vai ativar estratégias SOC de forma a adaptar-se àquele conflito, o companheiro ao reconhecer e demonstrar que valoriza o esforço do tripulante ao ativar estas estratégias, vai existir um impacto positivo no tripulante, pois vê que o seu esforço reconhecido e, conseqüentemente, vai diminuir a sua percepção de CTF. Por outro lado, ao existir um reforço positivo por parte do companheiro quando reconhece a utilização de estratégias SOC, irá gerar uma experiência positiva para o tripulante que poderá contagiar a sua experiência laboral, através do *spillover* positivo, que defende que experiência de um domínio, e.g. humor ou comportamentos, pode ser transferida para outro domínio (Carvalho & Chambel, 2016).

Na literatura podemos encontrar diversos estudos que comprovam a os efeitos nefastos do CTF no bem-estar do indivíduo (e.g. Demerouti & Geurts, 2004; Mullen et al., 2008), tendo sido comprovado um efeito direto entre o CTF e o *Burnout* (Bacharach, Bamberger & Conley, 1991), e mais especificamente entre o CTF e a exaustão e o cinismo



(Montgomery et al., 2003). Também este estudo encontrou uma relação positiva entre o CTF a exaustão e o cinismo. Este efeito encontrado é bastante importante, dado que devido às elevadas exigências decorrentes do trabalho por turnos, noite fora de casa, entre outras, existe risco de ocorrer CTF e este consequentemente irá afetar o bem-estar dos profissionais.

### **Limitações e Sugestões para Investigações Futuras**

Uma das limitações a apontar ao presente estudo é o facto de este ser transversal, onde os dados foram recolhidos em apenas um único momento no tempo. Dada esta limitação não é possível realizar inferências no que concerne a relações de causalidade entre as variáveis investigadas, sendo os resultados apenas indicativas da natureza da relação (ou de forma positiva, ou negativa). Assim seria interessante em investigações futuras a realização de estudos longitudinais com o intuito de colmatar esta limitação.

Uma outra limitação a considerar passa pelo número de indivíduos da amostra, uma vez que a amostra é apenas composta por 52 casais, esta não apresenta uma dimensão significativa para se retirarem conclusões definitivas e generalizáveis. De forma a colmatar esta limitação seria interessante recolher mais questionários, de forma a se poder realizar uma análise mais detalhada das quatro estratégias propostas pelo Modelo SOC (Seleção eletiva, Seleção baseada nas perdas, Otimização ou Compensação), e perceber quais as mais relevantes para esta população, e ao mesmo tempo emparelhar as respostas entre os casais de forma a compara-las e perceber se existe uma sintonia entre as percepções, e que impacto essa sintonia, ou falta da mesma, têm no CTF.

Outra limitação deste estudo está relacionada com o instrumento de avaliação que foi utilizado. Para a avaliação da utilização das estratégias SOC foi utilizado um questionário de autoavaliação, que para além de poder estar sujeito a erros de interpretação é ainda suscetível ao julgamento pessoal dos indivíduos sobre as suas próprias atitudes, sendo passível existirem respostas subestimadas ou sobrevalorizadas, devido à desejabilidade social. No entanto, neste estudo utilizámos também a percepção do companheiro, tornando esta limitação menos saliente.

Por último, desta investigação apenas fizeram parte tripulantes portugueses, o que influencia a generalização dos resultados. Assim, é pertinente que esta investigação seja alargada não só a outras companhias aéreas portuguesas, de forma a confirmar os resultados, mas também internacionais de forma a poder existir uma generalização dos resultados. Dado

que existe a distinção entre voos de longo curso e médio curso, poderá ser relevante recolher-se dados de ambos de forma a realizar uma comparação dos resultados.

### **Implicações do Estudo**

Apesar das limitações apontadas, o presente estudo pode caracterizar-se como pioneiro na medida em que, pela primeira vez, analisou as relações entre o SOC, avaliado pelo próprio e pelo companheiro, o CTF e o bem-estar, no contexto da aviação. Pode também destacar-se a elaboração de um instrumento adaptado à realidade desta população, que pode ser aplicado ao próprio e ao seu companheiro, e poderá ser utilizado em estudos futuros, uma vez que, apresentou elevados índices de confiabilidade.

Os resultados encontrados apresentam implicações práticas para a Gestão de Recursos Humanos. Neste estudo é reconhecido a relação entre o CTF e o bem-estar dos indivíduos, mostrando assim ser de suma importância existirem intervenções no local de trabalho com vista a aumentar os recursos dos indivíduos, para lidarem com o conflito entre papéis e, consequentemente, aumentar o seu bem-estar. Vários estudos comprovam que o aumento de recursos de trabalho, como o controlo no trabalho (Cifre, Salanova, & Rodríguez-Sánchez, 2011), e o aumento de recursos pessoais, como aumentar a energia, ou estar saudável (Hahn, Binnewies, Sonnentag & Mojza, 2011) têm resultados bastante positivos nas organizações. Sendo também reconhecido neste estudo a relação entre a utilização das estratégias SOC (tanto do próprio, como da perceção do companheiro) com o CTF, e sendo estas estratégias uma forma adaptativa de lidar com os recursos existentes, será benéfico para as organizações apostarem na formação de modo a fornecerem estas ferramentas aos seus colaboradores. É permitido assim aos colaboradores treinarem a alocar de forma eficiente os recursos disponíveis às exigências, tanto laborais como familiares. Nesta abordagem devem ser aplicadas formas de selecionar tarefas e objetivos (e.g. em termos de priorização de objetivos de acordo com a disponibilidade de tempo e energia), de otimização de recursos para alcançar os objetivos definidos (e.g. alocar o tempo e a energia disponível apenas aos objetivos selecionados), e exemplos de comportamentos de compensação (e.g. pedir apoio) de forma a procurarem ajuda para alcançar os objetivos propostos (Schmitt et al., 2012; Zacher & Frese, 2011).

Em suma, este estudo mostra que o desenvolvimento de culturas centradas nos indivíduos, focadas em fomentar estratégias adaptativas e de suporte à família, maximiza o bem-estar dos profissionais e consequentemente os benefícios para a organização, uma vez que

a segurança dos passageiros depende diretamente do bem-estar dos profissionais que lhe estão a prestar o serviço, e a segurança é fundamental para as companhias aéreas atingirem os seus objetivos e a sua missão organizacional.

### Referências Bibliográficas

Adriaenssens, J., De Gucht, V., & Maes, S. (2015). Determinants and prevalence of burnout in emergency nurses: A systematic review of 25 years of research. *International journal of nursing studies*, 52(2), 649-661.

Allen, T. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.

Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308.

Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of occupational health psychology*, 16(2), 151-169.

Bacharach, S. B., Bamberger, P., & Conley, S. (1991). Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of organizational Behavior*, 12(1), 39-53.

Bailyn, L., Drago, R., & Kochan, T. (2001). *Integrating work and family life: a holistic approach* (Sloan Work and Family Policy Networks Report). Cambridge, MA: MIT Sloan School of Management.

Baltes, P. B. (1997). On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory. *American psychologist*, 52(4), 366-380.

Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1993). *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (Vol. 4). Cambridge MA: University Press.

- Baltes, P. B., Baltes, M. M., Freund, A. M., & Lang, F. R. (1999). *The measurement of selection, optimization, and compensation (SOC) by self report: Technical report 1999*. Max-Planck-Institut für Bildungsforschung.
- Baltes, B. B., & Heydens-Gahir, H. A. (2003). Reduction of work-family conflict through the use of selection, optimization, and compensation behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88(6), 1005-1018.
- Becker, P. E., & Moen, P. (1999). Scaling back: Dual-earner couples' work-family strategies. *Journal of Marriage and the Family*, 995-1007.
- Bellavia, G. M., & Frone, M. R. (2005). Work-family conflict. *Handbook of work stress*, 113-147.
- Bodenmann, G. (2005). Dyadic coping and its significance for marital functioning. In T. A. Reverson, K. Kayser, & G. Bodenmann (Eds), *Couples coping with stress: Emerging perspectives on dyadic coping* (pp.33-50). Washington DC: American Psychological Association.
- Bodenmann, G., Meuwly, N., Bradbury, T. N., Gmelch, S., & Ledermann, T. (2010). Stress, anger, and verbal aggression in intimate relationships: Moderating effects of individual and dyadic coping. *Journal of Social and Personal Relationships*, 27(3), 408-424.
- Burke, R. J., Weir, T., & Duwors, R. E. (1980). Work demands on administrators and spouse well-being. *Human Relations*, 33 253-278.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational behavior*, 56(2), 249-276.
- Chang, C.-P., Chiu, J.-M. (2009). Flight Attendants' Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanese Airline Industry. *Journal Service Science and Management*, 2,(4) 305-311.
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2016). A relação entre o trabalho e a família. In Chambel, M. J. (Ed.). *Psicologia da Saúde Ocupacional*. Lisboa: Pactor Editora.

- Chambel, M. J., & Ribeiro, M. T. (2012). *A relação entre o trabalho e a família: do conflito ao enriquecimento*. Lisboa: RH Editora.
- Chandramohan, V. (2008). Stressors and stress coping strategies among Civil pilots: A pilot study. *Ind J Aerospace Med*, 52 (2) 60-64.
- Chen, C. F., & Chen, S. C. (2010). Burnout and work engagement among Taiwanese flight attendants: The application of job demands-resources model. In *12TH World Conference on Transport Research*, 1-19.
- Cifre, E., Salanova, M., & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2011). Dancing between theory and practice: Enhancing work engagement through work stress intervention. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 21(3), 269-286.
- Costa, G. (2003). Shift work and occupational medicine: an overview. *Occupational medicine*, 53(2), 83-88.
- Demerouti, E., & Geurts, S. (2004). Towards a typology of work-home interaction. *Community, Work & Family*, 7(3), 285-309.
- Edwards, J. & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationships between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (3rd ed.), London: Sage Publications Ltd.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80.
- Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2002). Life-management strategies of selection, optimization and compensation: Measurement by self-report and construct validity. *Journal of personality and social psychology*, 82(4), 642.
- Frone, M., Russell, M. & Cooper, M. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.

Gareis, K. C., Barnett, R. C., Ertel, K. A., & Berkman, L. F. (2009). Work-Family Enrichment and Conflict: Additive Effects, Buffering, or Balance? *Journal of marriage and family*, 71(3), 696-707.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of and Conflict Family Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Greenhaus, J. H., & Kopelman, R. E. (1981). Conflict between work and nonwork roles: Implications for the career planning process. *Human Resource Planning*, 4(1), 1-10.

Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126.

Gutek, B., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 560-568.

Hahn, V. C., Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2011). Learning how to recover from job stress: effects of a recovery training program on recovery, recovery-related self-efficacy, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 202-216.

Herman, J. B., & Gyllstrom, K. K. (1977). Working Men and Women: Inter-and Intra-Role Conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 1(4), 319-333.

Innstrand, S.T., Langballe, E.M., Espnes, G.A., Falkum, E., & Aasland, O.G. (2008). Positive and negative work-family interaction and burnout: A longitudinal study of reciprocal relations. *Work & Stress*, 22(1), 1-15.

Insider (2015). As 15 profissões mais prejudiciais para a saúde. Acedido março 28, 2016, em <https://insider.pro/pt/article/51910/>.

Jacobs, J. A., & Gerson, K. (2001). Overworked individuals or overworked families? Explaining trends in work, leisure, and family time. *Work and occupations*, 28(1), 40-63.

James, F.A., Sudha, S. (2015). A Study on The Impact of Shift Work on The Socio – Emotional Development of Children and Functioning of Families. *Indian Journal of Applied Research*, 5(2), 873-877.

- Jones, A. P., & Butler, M.C. (1980). A role transition approach to the stresses of organizationally-induced family role disruption. *Journal of Marriage and the Family*, 42, 367-376.
- Kanter, R. M. (1977). *Work and family in the United States: A critical review and agenda for research and policy*. New York: Russel Sage Foundation.
- Keith, P. M., & Schafer, R. B. (1980). Role strain and depression in two-job families. *Family Relations*, 483-488.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 198-215.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2012). Work-family culture and job satisfaction: does gender and parenting status alter the relationship?. *Community, Work & Family*, 15(1), 101-129.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 215-232.
- Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2008). Linking mechanisms of work-family conflict and segmentation. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 509-522.
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Ouden, M. D. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress, and Coping*, 16(2), 195-211.

- Mullen, J., Kelley, E., & Kelloway, E. K. (2008). Health and well-being outcomes of the work-family interface. *Handbook of work-family integration: Research, theory, and best practices*, 191-214.
- Neff, L. A., & Karney, B. R. (2004). How does context affect intimate relationships? Linking external stress and cognitive processes within marriage. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(2), 134-148.
- Netemeyer, R., Boles, J. & McMurrian, R. (1996). Development and Valadation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Ournal of Apllied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Papp, L. M., & Witt, N. L. (2010). Romantic partners' individual coping strategies and dyadic coping: implications for relationship functioning. *Journal of Family Psychology*, 24(5), 551.
- Peeters, M., Montgomery, A., Bakker, A. & Schaufeli, W (2005). Balancing Work and Home: How Job and Home Demands Are Related to Burnout. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 43-61.
- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Revier*, 102(3), 29-32.
- Poelmans, S. A. (Ed.). (2005). *Work and family: An international research perspective*. Mahwah, New Jersey: Psychology Press.
- Powell, D., Spencer, M. B., Holland, D., Broadbent, E., & Petrie, K. J. (2007). Pilot fatigue in short-haul operations: Effects of number of sectors, duty length, and time of day. *Aviation, Space, and Environmental Medicine*, 78(7), 698-701.
- Powell, D., Spencer, M. B., & Petrie, K. J. (2010). Fatigue in airline pilots after an additional day's layover period. *Aviation, space, and environmental medicine*, 81(11), 1013-1017.
- Premeaux, S. F., Adkins, C. L., & Mossholder, K. W. (2007). Balancing work and family: a field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict. *Journal of Organizational behavior*, 28(6), 705-727.



- Presser, H. B., & Ward, B. W. (2011). Nonstandard work schedules over the life course: a first look. *Monthly Labor Review*, 134(7), 3-16.
- Preston, F. S. (1974). Physiological problems in air cabin crew. *Proceedings of the Royal Society of Medicine*, 67(9), 825.
- Reis, C., Mestre, C., & Canhão, H. (2013). Prevalence of fatigue in a group of airline pilots. *Aviation, space, and environmental medicine*, 84(8), 828-833.
- Rosenbaum, M., & Cohen, E. (1999). Equalitarian marriages, spousal support, resourcefulness, and psychological distress among Israeli working women. *Journal of vocational behavior*, 54(1), 102-113.
- Rotondo, D. M., Carlson, D. S., & Kincaid, J. F. (2003). Coping with multiple dimensions of work-family conflict. *Personnel Review*, 32(3), 275-296.
- Sharma, R. C., & Shivastava, J. K. (2004). Jet lag and cabin crew: Questionnaire survey. *Indian Journal of Aerospace Medicine*, 48, (1), 10-14.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schmitt, A., Zacher, H., & Frese, M. (2012). The buffering effect of selection, optimization, and compensation strategy use on the relationship between problem solving demands and occupational well-being: a daily diary study. *Journal of occupational health psychology*, 17(2), 139-179.
- Smith, C. S., Folkard, S., & Fuller, J. A. (2003). Shiftwork and working hours. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*, 163-183. Washington, D.C: American Psychological Association (APA) Publisher.
- Staines, G. L. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human relations*, 33(2), 111-129.
- Steenbergen, E. F., Kluwer, E. S., & Karney, B. R. (2014). Work-family enrichment, work-family conflict, and marital satisfaction: A dyadic analysis. *Journal of occupational health psychology*, 19(2), 182-194.

Wall, K., Aboim, S., & Cunha, V. (2010). *A vida familiar no Masculino: Negociando velhas e novas masculinidades*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.

Westman, M., & Etzion, D. (1995). Crossover of stress, strain and resources from one spouse to another. *Journal of Organizational Behavior*, 16(2), 169-181.

Wiese, B. S., Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2000). Selection, optimization, and compensation: An action-related approach to work and partnership. *Journal of Vocational Behavior*, 57(3), 273-300.

Wiese, B. S., Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2002). Subjective career success and emotional well-being: Longitudinal predictive power of selection, optimization, and compensation. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 321-335.

Young, L. M., Baltes, B. B., & Pratt, A. K. (2007). Using selection, optimization, and compensation to reduce job/family stressors: Effective when it matters. *Journal of Business and Psychology*, 21(4), 511-539.

Zacher, H., & Frese, M. (2011). Maintaining a focus on opportunities at work: The interplay between age, job complexity, and the use of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 291-318.

## **ANEXOS**

**Anexo I – Itens Questionário SOC (Baltes, Baltes, Freund & Lang, 1999), adaptado por Chambel**

**Questionário Tripulantes ( $\alpha=.90$ )**

1. Concentro toda a minha energia em atividades com a família.
2. Em cada momento que estou com a família concentro-me na sua companhia.
3. Geralmente aquilo que me apetece fazer, implica atividades para realizar com a família.
4. Quando sei que vou ter pouco tempo para estar em família, escolho uma ou outra atividade especial para fazermos conjuntamente.
5. Quando uma das coisas que gostamos de fazer em família não é possível, procuro uma outra alternativa mas que implique estarmos juntos.
6. Quando não é possível fazermos em família as tarefas habituais, procuro encontrar alguma alternativa que nos permita estar juntos.
7. Durante os períodos de ausência, planeio atividades para fazer com a família quando estiver em casa.
8. Esforço-me em cada momento que estou em casa para estar com a família.
9. Dedico-me de “corpo e alma” à família, quando estou em casa.
10. Como sei que há coisas que habitualmente não faço com a minha família, quando estou em casa tento fazer outras que permitam ter o mesmo resultado.
11. Como há coisas que não posso fazer (ex. tarefas domésticas, levar filhos à escolar) quando não estou, existem outras pessoas a quem pedi ajuda para as fazer.
12. Como sei que é difícil manter uma vida familiar, esforço-me por estar presente a 100% quando estou em casa.

**Questionário Companheiro ( $\alpha=.94$ )**

1. Concentra toda a sua energia em atividades com a família.
2. Em cada momento que está com a família concentra-se na sua companhia.
3. Geralmente aquilo que lhe apetece fazer implica atividades para realizar com a família.
4. Quando sabe que vai ter pouco tempo para estar em família, escolhe uma ou outra atividade especial para fazermos conjuntamente.
5. Quando uma das coisas que gostamos de fazer em família não é possível, procura uma outra alternativa mas que implique estarmos juntos.

6. Quando não é possível fazermos em família as tarefas habituais, procura encontrar alguma alternativa que nos permita estar juntos.
7. Durante os períodos de ausência, planeia atividades para fazer com a família quando estiver em casa.
8. Esforça-se em cada momento que está em casa para estar com a família.
9. Dedica-se de “corpo e alma” à família, quando está em casa.
10. Como sabe que há coisas que habitualmente não faz com a minha família, quando está em casa tenta fazer outras que permitam ter o mesmo resultado.
11. Como há coisas que não pode fazer (ex. tarefas domésticas, levar filhos à escola) quando não está, existem outras pessoas a quem pediu ajuda para as fazer.
12. Como sabe que é difícil manter uma vida familiar, esforça-se por estar presente a 100% quando está em casa.